

กระบวนการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพ ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

The development Process of Functional Competencies of Quality Assurance Officers in Public Higher Education Institutions in Thailand

กันยปริน ทองสามสี^{1*} และ ชาลี ไตรจันทร์²

Kanyaprin Tongsamsi^{1*} and Charlee Trichun²

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงสำรวจเบื้องต้นครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและกระบวนการกำหนดสมรรถนะเฉพาะที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจำนวน 16 สถาบัน ผลการวิจัย พบว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐทุกแห่งกำหนดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบการประกันคุณภาพโดยตรง สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ 12 สถาบัน ยังไม่มีการกำหนดสมรรถนะเฉพาะ โดยในจำนวนนี้มี 10 สถาบันที่ประเมินสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพโดยยึดกรอบของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ขณะที่อีก 1 สถาบันมีการกำหนดเป็นสมรรถนะส่วนบุคคล ส่วนอีก 1 สถาบันยังไม่มีประเมินสมรรถนะ ส่วนสถาบันที่มีการกำหนดสมรรถนะแล้วนั้น มีเพียง 1 สถาบันที่กำหนดสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ ส่วนอีก 3 สถาบัน ใช้สมรรถนะตามชื่อตำแหน่งงาน การวิจัยครั้งนี้สามารถประมวลสมรรถนะที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะเฉพาะของบุคลากรที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพทั้งสิ้น 27 สมรรถนะ ส่วนกระบวนการกำหนดสมรรถนะเฉพาะใช้วิธีการระดมสมอง

คำสำคัญ: สมรรถนะ, ประกันคุณภาพ, สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ, ผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพ

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110

¹ Ph.D. Student in Management Science, Faculty of Management Sciences, Prince of Songkla University, Hat Yai, Songkhla 90110, Thailand.

² อาจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110

² Lecturer in Public Administration, Faculty of Management Sciences, Prince of Songkla University, Hat Yai, Songkhla 90110, Thailand.

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน (Corresponding author, e-mail): kanyaprin.s@psu.ac.th Tel: 08 3512 2640

ABSTRACT

The primary research aimed to investigate the functional competencies and the development process of quality assurance officers in 16 public higher education institutions. The results showed that all the institutions had units directly responsible for quality assurance, and most of them, 12 institutions, were not created the functional competencies. However, 10 of these institutions used criteria set by the Office of Civil Service Commission for competency assessment. Only one institution was found to have set its own specific competencies for quality assurance officers; three institutions were found to use the competencies in accordance with the position titles. The study found a total of 27 competencies that could be classified into three categories according to the concept of competency were used in assessments of quality assurance officers. Moreover, the survey described which only one institutions developed functional competency by brainstorming among quality assurance officers.

Key words: competency, quality assurance, public higher education institutions, quality assurance officer

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสสมรรถนะกำลังได้รับความนิยมนำมาใช้ในงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างแพร่หลายในประเทศไทย โดยเฉพาะในภาคเอกชน ด้วยมีเหตุผลสำคัญเพราะต้องการเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง (High Performance Organization) (นิสดารค์, 2552) ขณะที่มีการวิจัยยืนยันว่าการพัฒนาสมรรถนะคือการก้าวไปสู่ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) (Schneckenberg and Wildt, 2006; Ehlers, 2007a) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553ก, 2553ข, 2553ค) จึงนำระบบการประเมินสมรรถนะบุคลากรมาใช้ในระบบราชการ โดยจำแนกเป็น 3 ประเภท คือ 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ 3) สมรรถนะทางการบริหาร โดยสมรรถนะหลักจัดเป็นสมรรถนะขั้นพื้นฐานสำคัญ (Soft Skills)

ที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมี สมรรถนะหลักนี้มักเกี่ยวข้องกับตรงกับค่านิยมหลักขององค์กร (สุกัญญา, 2554; สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553ก) ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะหลักร่วมกับสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency) จึงช่วยให้บุคลากรมีทักษะและความสามารถหลักที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในองค์กร และทักษะความเชี่ยวชาญในงานที่ตนรับผิดชอบในเวลาเดียวกัน อย่างไรก็ตาม องค์กรส่วนใหญ่จะกำหนดสัดส่วนการประเมินผลสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติมากกว่าสมรรถนะหลัก (สุกัญญา, 2554; นิยมและ สมเกียรติ, 2553) เพราะยังบุคลากรในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น มีลักษณะงานที่ซับซ้อนมากขึ้น จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในเชิงลึกมากขึ้น การ

ประเมินสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติจะช่วยให้นักศึกษารู้จักตนเองมากขึ้น และสามารถใช้อัตลักษณ์ดังกล่าวในการวิเคราะห์ความต้องการ ความถนัด และสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาตนเองให้เติบโตในสายอาชีพ (Career Path) ที่สอดคล้องกับความสามารถของตนต่อไป อีกทั้งองค์กรยังจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้น (สุกัญญา, 2554)

ในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาได้มีประกาศคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา 2553 กำหนดให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามสมรรถนะที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2554, มกราคม; 2553, ธันวาคม) ประกอบกับงานวิจัยของ อังสินันท์ และทัศนยา (2548) ที่ระบุว่ามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งควรศึกษาและกำหนดรูปแบบสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานที่ต้องการไว้ เพื่อเป็นกรอบทิศทางการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ ในสถาบันอุดมศึกษามีสายงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพขององค์กร คือฝ่ายประกันคุณภาพ ซึ่งเกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2554) และมีการดำเนินการต่อเนื่องนับสิบปีถึงปัจจุบัน มีงานวิจัยหลายชิ้นที่สะท้อนว่าผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้การจัดการคุณภาพในองค์กรประสบความสำเร็จ (Waddell, 1998) โดยผู้ปฏิบัติงานต้องเป็นผู้มีความรู้และทักษะด้านการพัฒนาคุณภาพในองค์กรระดับสูง เป็นส่วนงานที่เชื่อมประสานระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากรทุก

ฝ่ายในองค์กร เป็นกลุ่มที่ปฏิบัติตามนโยบายการประกันคุณภาพและพัฒนาระบบงานภายในองค์กร และมักได้รับการคาดหวังว่าสามารถสร้างแรงจูงใจแก่นักศึกษารในองค์กรที่จะรับเอาปรัชญา เครื่องมือ และกระบวนการการที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ ช่วยลดต้นทุนขององค์กร สร้างความพึงพอใจของลูกค้า และต้องพร้อมพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Waddell and Stewart, 1999; Gutner and Adams, 2009) การศึกษาของ Waddell (1998) จึงเน้นที่บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ และการพัฒนาบุคลากรฝ่ายประกันคุณภาพในประเทศออสเตรเลียเป็นการเฉพาะกว่า 1,000 องค์กร ขณะที่มีการศึกษาบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายประกันคุณภาพในโรงพยาบาลออนตารีโอ ประเทศแคนาดา (Rondeau and Birdi, 2005) และมีการศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรในสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ในเมืองคิซุมู สาธารณรัฐเคนยา (Ajuoga *et al.*, 2010) หากแต่ในประเทศไทยยังไม่พบงานวิจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายประกันคุณภาพโดยเฉพาะ การวิจัยครั้งนี้จึงใช้การวิจัยเชิงสำรวจเบื้องต้นศึกษาสมรรถนะที่สะท้อนพฤติกรรมการทำงานอย่างเหมาะสมของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพ ข้อค้นพบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาในฐานะผู้กำกับดูแลงานประกันคุณภาพภายในและการประเมินสมรรถนะของบุคลากร รวมถึงสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องได้รับรู้กรอบสมรรถนะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพที่ใช้ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในปัจจุบัน เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

วัตถุประสงค์

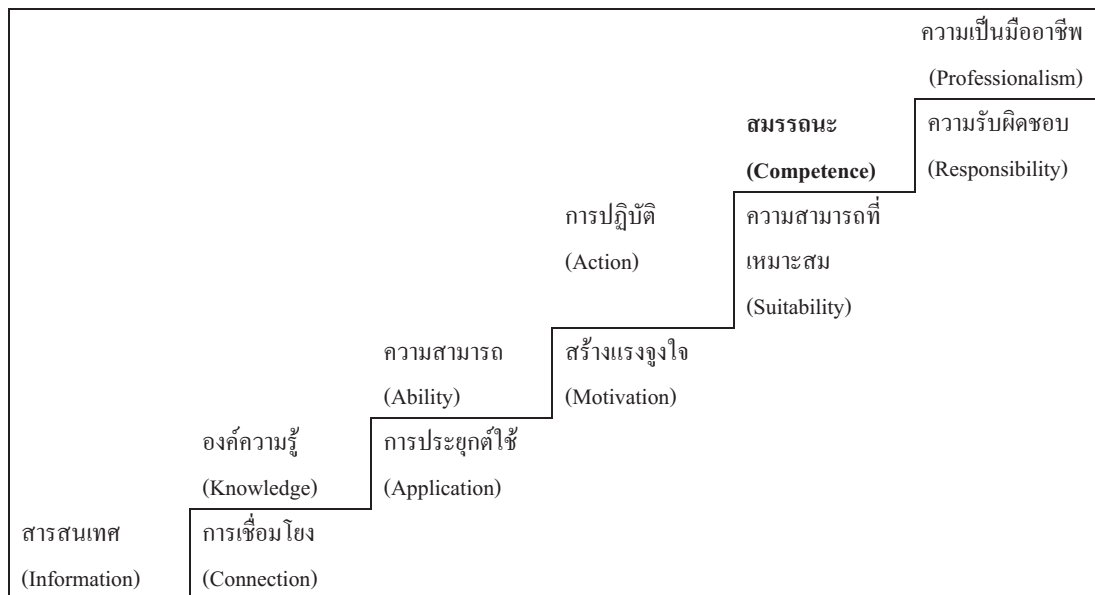
เพื่อศึกษารูปแบบและกระบวนการการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของบุคลากรที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

การทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาสมรรถนะใช้กรอบแนวคิดของ Schneckenberg and Wildt (2006) และ Ehlers (2007a) ที่ระบุว่ากระบวนการประเมินสมรรถนะของบุคลากรเป็นพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของแต่ละองค์กร (Specific Organizational Context) โดยจะต้องมีมาตรฐานที่สามารถประเมินได้ หรือเรียกได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกตามมาตรฐานที่กำหนด ทั้งนี้เป้าหมายสูงสุดในการพัฒนาสมรรถนะคือการก้าวไปสู่ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) ดังแผนภาพ

ผลการศึกษาของ Ehlers (2007a, 2007b) พบว่าสมรรถนะคุณภาพ ประกอบด้วย สมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะเฉพาะ (General and

Specific Competences) สมรรถนะทั่วไปประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะ และทัศนคติซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานสำหรับกระบวนการพัฒนาคุณภาพ ทั้งนี้เพราะการพัฒนาการศึกษาโดยอาศัยกระบวนการพัฒนาคุณภาพจำเป็นต้องสร้างความเป็นมืออาชีพทั้งของผู้สอน ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายให้เกิดขึ้น หากเปรียบเทียบกับ การแบ่งประเภทของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553ก) คือสมรรถนะหลัก ในขณะที่สมรรถนะเฉพาะนั้นเรียกว่าความรู้ความสามารถด้านคุณภาพ (Quality Literacy) โดยแนวคิดนี้ตั้งอยู่บนข้อสันนิษฐานที่ว่าคุณภาพการศึกษาเป็นผลมาจากพฤติกรรมที่มีสมรรถนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ประการ ในที่นี้คือสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติตามการแบ่งของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สามารถแสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 1 ขั้นตอนการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ (Step to Professional Competency)

ทั้ง 4 มุมมองข้างต้น Ehlers ได้อธิบายรายละเอียดดังนี้

1) องค์กรความรู้ด้านคุณภาพ (Quality Knowledge) ประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับระบบเครื่องมือ และแนวปฏิบัติด้านคุณภาพ ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับวิธีใช้และการประยุกต์ใช้สิ่งเหล่านี้ ซึ่งเรียกรวมกันได้ว่ากลยุทธ์คุณภาพ (Quality Strategies)

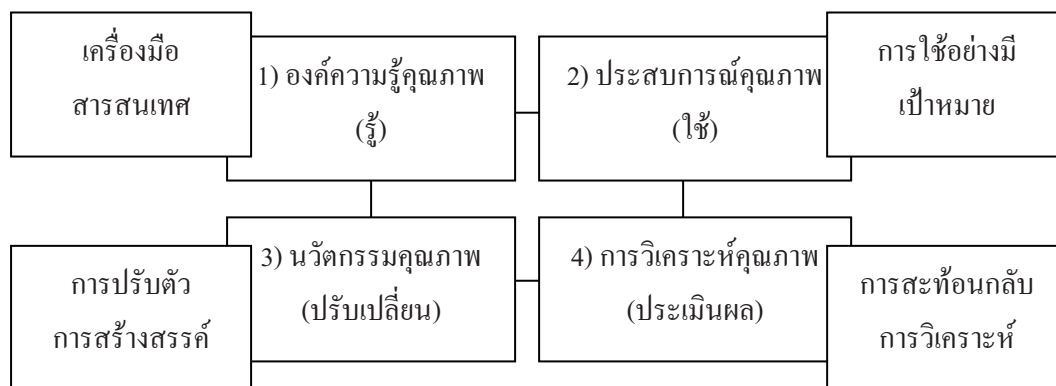
2) ประสบการณ์คุณภาพ (Quality Experience) เป็นเรื่องของความสามารถในการนำกลยุทธ์คุณภาพไปใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการพัฒนาคุณภาพ

3) นวัตกรรมคุณภาพ (Quality Innovation) เป็นความรู้ความสามารถด้านคุณภาพที่ก้าวไปถึงขั้นการพัฒนากลยุทธ์คุณภาพขึ้นมาใหม่ในสถานการณ์ที่เหมาะสมซึ่งเป็นผลมาจากการปรับเปลี่ยนและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4) การวิเคราะห์คุณภาพ (Quality Analysis) เป็นความสามารถในการพิจารณาถึงความหมายและข้อโต้แย้งเกี่ยวกับคุณภาพอย่างเป็นกระบวนการทั้งในมิติทางธุรกิจ มิติการตลาด

และมิติทางเทคโนโลยี นอกเหนือไปจากมิติทางการศึกษาแต่เพียงลำพัง และยังหมายรวมถึงความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์การพัฒนาคุณภาพในอนาคต การทบทวนระบบคุณภาพในปัจจุบัน และการพัฒนากลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายในอนาคต

ขณะที่การประเมินสมรรถนะตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553ข) และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2554, มกราคม) ได้กำหนดสมรรถนะเหมือนกัน โดยสมรรถนะหลักประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) บริการที่ดี (3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (5) การทำงานเป็นทีม ส่วนสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ มี 16 สมรรถนะ คือ (1) การคิดวิเคราะห์ (2) การมองภาพองค์รวม (3) การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (4) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (5) การสืบเสาะหาข้อมูล (6) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (7) ความเข้าใจผู้อื่น (8) ความเข้าใจ



ภาพที่ 2 สมรรถนะเฉพาะด้านคุณภาพตามแนวความคิดของ Ehlers
ที่มา: Ehlers (2007a) และ Ehlers (2007b)

องค์กรและระบบราชการ (9) การดำเนินการเชิงรุก (10) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (11) ความมั่นใจในตนเอง (12) ความยืดหยุ่น ผ่อนปรน (13) ศิลปะการสื่อสารเชิงใจ (14) ศูนย์ทรัพยากรทางศิลปะ (15) ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (16) การสร้างสัมพันธภาพอย่างไรก็ตาม สมรรถนะข้างต้นเป็นเพียงตัวอย่างให้สถาบันอุดมศึกษาได้พัฒนาสมรรถนะให้เหมาะสมกับบริบทของตนเองเท่านั้น

นอกจากนี้ มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ และสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายประกันคุณภาพ ได้แก่ งานวิจัยเรื่องบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรด้านประกันคุณภาพในโรงพยาบาล ออนตาริโอ ประเทศแคนาดา พบว่าผู้บริหารในฝ่ายประกันคุณภาพของโรงพยาบาลทำหน้าที่ 5 อันดับแรก ได้แก่ 1) การรับรองคุณภาพของโรงพยาบาล 2) ให้คำปรึกษา แนะนำแก่บุคลากรในฝ่ายประกันคุณภาพ 3) วางแผนการปรับปรุงคุณภาพองค์กร 4) การประเมินความพึงพอใจของผู้ป่วย 5) การประเมินความเสี่ยง ส่วนหน้าที่หลักด้านการประกันคุณภาพ 5 อันดับแรก ได้แก่ 1) การประสานงาน 2) สร้างแรงจูงใจให้มีการนำระบบคุณภาพไปใช้ 3) รายงานผลการดำเนินงานขององค์กร 4) การวิเคราะห์ข้อมูล 5) สร้างแรงจูงใจด้านการประกันคุณภาพ (Rondeau, and Birdi, 2005) ขณะเดียวกันมีการศึกษาถึงการรับรู้ระดับสมรรถนะของบุคลากรในสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ในเมืองมิชซู สาธารณรัฐเคนยา (Ajuoga *et al.*, 2010) เพื่อยกระดับความสามารถและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำด้านหลักสูตรแก่โรงเรียน พบว่า บุคลากรในสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพมีค่าเฉลี่ยสมรรถนะแต่ละ

ด้านจากสูงสุดถึงต่ำสุดดังนี้ 1) สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ (3.78) 2) สมรรถนะด้านองค์ความรู้ (3.28) 3) สมรรถนะในการจัดทำรายงาน (3.02) 4) สมรรถนะด้านการให้คำปรึกษา (2.97) และ 5) สมรรถนะในการทำวิจัย (2.67) นอกจากนี้มีผลงานวิจัยในประเทศออสเตรเลีย เรื่องบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารด้านประกันคุณภาพใน 1,000 องค์กร พบว่าบทบาทหลัก 5 อันดับแรกคือ 1) การติดตามกระบวนการทำงานและผลการดำเนินงาน 2) การธำรงรักษาระบบคุณภาพ 3) วางระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับของบุคลากรและการประเมินคุณภาพภายใน 4) การปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการทำงาน และ 5) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Waddell, 1998)

ระเบียบวิธีการวิจัย

1. ศึกษากรอบสมรรถนะของฝ่ายประกันคุณภาพตามรอบปีปฏิทิน 2555 ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจากข้อมูลที่เผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงานและรายงานประจำปีของหน่วยงานจำนวน 16 สถาบันที่ยังเป็นส่วนราชการโดยไม่รวมมหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตามการจำแนกของสำนักงานคณะ กรรมการการอุดมศึกษา (2555)

2. สัมภาษณ์หัวหน้าหน่วยงานหรือบุคลากรในฝ่ายประกันคุณภาพด้านการกำหนดและการประเมินสมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงานเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วน และเพื่อยืนยันข้อมูล

3. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้านการกำหนดและประเมินสมรรถนะของบุคลากรด้วยการสัมภาษณ์บุคลากรในหน่วยงานที่รับผิดชอบในการประเมินสมรรถนะของสถาบันอุดมศึกษานั้นๆ เพิ่มเติม ซึ่งส่วนใหญ่จะ

รับผิดชอบโดยฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสรุปข้อมูล จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงนับ ความถี่ ร้อยละ และการสังเคราะห์เชิงเนื้อหา

ข้อค้นพบ

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยงานที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ทั้ง 16 แห่งตั้งชื่อหน่วยงานแตกต่างกัน โดยมีชื่อ

ที่ใช้ร่วมกันคือ “ประกันคุณภาพ” หน่วยงานส่วนใหญ่สังกัดสำนักงานอธิการบดี มีการจัดโครงสร้างตั้งแต่ระดับงาน ถึงระดับกองหรือเทียบเท่ากอง สำหรับปีที่ก่อตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพพบว่ามี 6 สถาบัน ก่อตั้งก่อนและในปีที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ส่วนอีก 9 สถาบัน ก่อตั้งหลังมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ส่วนอีก 1 สถาบัน ไม่ได้ระบุปีก่อตั้ง ดังรายละเอียด

ตารางที่ 1 ชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในมหาวิทยาลัยรัฐและปีที่จัดตั้งหน่วยงาน

มหาวิทยาลัย	ชื่อหน่วยงาน	ปีที่จัดตั้ง*
เกษตรศาสตร์	สำนักประกันคุณภาพ	2545
ขอนแก่น	สำนักงานประเมินและประกันคุณภาพ	2540
ธรรมศาสตร์	สำนักงานส่งเสริมมาตรฐานและประกันคุณภาพ	2541
นครพนม	สำนักงานประเมิน และประกันคุณภาพการศึกษา	2548
นราธิวาสราชนครินทร์	งานประกันคุณภาพการศึกษา กองนโยบายและแผน	2548
นเรศวร	กองพัฒนาคุณภาพการศึกษา	2540
มหาสารคาม	ศูนย์พัฒนาและประกันคุณภาพการศึกษา	2541
แม่โจ้	สำนักงานคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา	2545
รามคำแหง	สำนักประกันคุณภาพการศึกษา	2543
ศรีนครินทรวิโรฒ	ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา	2541
ศิลปากร	สำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา	2544
สงขลานครินทร์	สำนักงานประกันคุณภาพ	2544
สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน**	งานประกันคุณภาพ กองนโยบายและแผน	-
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	กลุ่มงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา กองแผนงาน	2542
สุโขทัยธรรมราช	ศูนย์ประสานงานการประกันคุณภาพการศึกษา	2543
อุบลราชธานี	งานประกันคุณภาพและสารสนเทศ	2544

* หมายถึงปีที่เริ่มก่อตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ ซึ่งชื่อในช่วงก่อตั้งอาจจะไม่ตรงกับชื่อหน่วยงานในปัจจุบัน

** ไม่มีหลักฐานการจัดตั้งหน่วยงานชัดเจน สถาบันฯรับการประเมินคุณภาพภายนอกครั้งแรกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) โดยใช้ข้อมูลของปีการศึกษา 2546 (สมศ., 2556)

2. รูปแบบการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

รูปแบบการกำหนดสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานด้านการประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 16 แห่ง พบว่า ร้อยละ 75 ของสถาบันทั้งหมดยังไม่มีกำหนดสมรรถนะ และมีเพียงร้อยละ 6.25 ที่มีการเจาะจงเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ ส่วนอีกร้อยละ 18.75 พบว่ามีกำหนดสมรรถนะตามชื่อตำแหน่งงาน

3. สมรรถนะเฉพาะที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

จากการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากสมรรถนะทุกด้านที่ฝ่ายประกันคุณภาพใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่ามีการใช้ประเมินทั้งหมด 27 สมรรถนะ สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ประเมินโดยใช้สมรรถนะในกลุ่ม 4 คือ สมรรถนะเฉพาะที่กำหนดโดย ก.พ./ก.พ.อ. ทั้งนี้สามารถจำแนกตามแนวความคิดของ Ehlers (2007a, 2007b) ประกอบด้วยสมรรถนะด้านองค์ความรู้คุณภาพ 4 สมรรถนะ สมรรถนะด้านประสิทธิภาพ 22 สมรรถนะ และสมรรถนะด้านการวิเคราะห์คุณภาพ 1 สมรรถนะ รายละเอียดดังตาราง

4. กระบวนการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละการกำหนดรูปแบบสมรรถนะในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพ	จำนวนสถาบัน	
	จำนวน	ร้อยละ
มีการกำหนดเฉพาะสายงาน	4	25.00
มีการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของฝ่ายประกันคุณภาพ	1	6.25
มีการกำหนดสมรรถนะภายใต้ชื่อตำแหน่ง		
-สมรรถนะในตำแหน่งนักวิชาการศึกษา	2	12.50
-สมรรถนะในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	1	6.25
ยังไม่มีกำหนดเฉพาะฝ่ายประกันคุณภาพ	12	75.00
ยังไม่มีกำหนดสมรรถนะเฉพาะของฝ่ายประกันคุณภาพ แต่ประเมินตามสมรรถนะเฉพาะที่กำหนดโดย ก.พ./ก.พ.อ.	10	62.50
ไม่มีการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของฝ่ายประกันคุณภาพ	1	6.25
แต่กำหนดเป็นสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ที่ใช้ร่วมกันทุกตำแหน่งงาน		
ยังไม่มีการนำสมรรถนะมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1	6.25
รวม	16	100.00

ตารางที่ 3 สมรรถนะเฉพาะที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

กรอบสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพ	กลุ่ม 1	กลุ่ม 2	กลุ่ม 3	กลุ่ม 4	กลุ่ม 5
องค์ความรู้ด้านคุณภาพ					
1. เข้าใจระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	✓				
2. ความรู้ความเข้าใจในตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน	✓				
3. ความเข้าใจในการวัดและประเมินผล	✓				
4. ความรู้ความเข้าใจในผลการประเมิน	✓				
ประสบการณ์คุณภาพ					
5. การคิดวิเคราะห์	✓			✓	
6. การวางแผน	✓				
7. ความอดทนอดกลั้น	✓	✓			
8. ประชาสัมพันธ์	✓				
9. การประสานงาน	✓		✓		
10. ทักษะการนำเสนอ	✓				
11. การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและตัดสินใจ		✓			✓
12. ทักษะการให้คำปรึกษา		✓			
13. ความละเอียดรอบคอบและถูกต้อง		✓			
14. คุณธรรม จริยธรรม		✓			
15. จิตบริการ		✓			✓
16. ความรู้และทักษะในงาน		✓			✓
17. ภาวะผู้นำ					✓
18. การสื่อสาร				✓	✓
19. ความอดสาหะในการทำงาน					✓
20. การดำเนินการเชิงรุก				✓	
21. ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ				✓	
22. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน			✓	✓	
23. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน				✓	
24. การสร้างสัมพันธภาพ	✓			✓	
25. การสืบเสาะหาข้อมูล				✓	
26. ความสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓				✓
การวิเคราะห์คุณภาพ					
27. ความเข้าใจยุทธศาสตร์องค์กรและระบบราชการ	✓			✓	

กลุ่ม 1 หมายถึง สมรรถนะเฉพาะของฝ่ายประกันคุณภาพ (1 สถาบัน), กลุ่ม 2 หมายถึง สมรรถนะในตำแหน่งนักวิชาการศึกษา (2 สถาบัน), กลุ่ม 3 หมายถึง สมรรถนะในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (1 สถาบัน), กลุ่ม 4 หมายถึง สมรรถนะเฉพาะของ ก.พ./ก.พ.อ. (10 สถาบัน), กลุ่ม 5 หมายถึง สมรรถนะส่วนบุคคล (1 สถาบัน)



ภาพที่ 3 กระบวนการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพ

จากภาพที่ 3 จะเห็นได้ว่าการกำหนดสมรรถนะเกิดจากนโยบายขององค์กรหรือผู้บริหารระดับสูง ส่วนกระบวนการสร้างกรอบสมรรถนะนั้นเป็นการพัฒนาภายในองค์กรเอง ด้วยวิธีการระดมสมองจากผู้รับผิดชอบงาน ประกันคุณภาพทั้งระดับมหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน

อภิปรายผล

ผลการศึกษครั้งนี้พบว่าสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่มีกำหนดเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพ แต่ประเมินสมรรถนะเฉพาะโดยใช้กรอบที่กำหนดโดย ก.พ. และ ก.พ.อ. สอดคล้องกับการศึกษาของ นิสตาร์ค์ (2552) ที่ศึกษาความแตกต่างของการนำเอากรอบสมรรถนะมาใช้ในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนของไทยพบว่าภาคเอกชนนำกรอบสมรรถนะมาใช้เพราะต้องการเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง ขณะที่ภาคราชการนำกรอบสมรรถนะมาใช้เป็นนโยบายของผู้บริหาร ซึ่งกรอบสมรรถนะที่นำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการนั้นริเริ่มโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ที่ต้องการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคลภายใต้แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ต่อมามีการออกคู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือนเพื่อเป็นต้นแบบให้ส่วนราชการนำไปใช้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553ก; 2553ข; 2553ค) ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งจึงประเมินตามต้นแบบ เพราะหากมีการกำหนดกรอบสมรรถนะเฉพาะในองค์กรนั้น นิสตาร์ค์ (2552) ให้ข้อเสนอแนะว่าต้องมีการทำความเข้าใจภายในองค์กรระหว่างผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ หัวหน้างาน ซึ่งอาจจะต้องอาศัย

ระยะเวลาในการสื่อสารสร้างความเข้าใจ เพราะแนวคิดสมรรถนะเพิ่งริเริ่มนำมาใช้ในระบบราชการของไทย

การกำหนดสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายประกันคุณภาพถือเป็นการกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ที่แสดงถึงความมุ่งมั่นด้านคุณภาพระดับปัจเจกบุคคล ถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ (European University Association, 2006) ซึ่งจากสมรรถนะที่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการกำหนดไว้ 27 ข้อ นั้น พบว่า 21 สมรรถนะเป็นสมรรถนะด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ นั่นคือเป็นความสามารถในการนำกลยุทธ์คุณภาพไปใช้ประโยชน์อย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน หรือทักษะที่เกี่ยวข้องกับการนำกลยุทธ์คุณภาพไปใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยส่วนใหญ่เป็นสมรรถนะด้านความมุ่งมั่นส่วนบุคคล และการติดต่อสื่อสาร สอดคล้องกับการศึกษาของ Waddell and Stewart (1999) ที่พบว่าฝ่ายประกันคุณภาพเป็นผู้เชื่อมประสานระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร จึงต้องมีทักษะหลายด้านประกอบกัน ส่วนสมรรถนะที่ยังไม่ปรากฏคือ นวัตกรรมคุณภาพ อาจเกิดจากระบบประกันคุณภาพเพียงมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบในระยะ 10 ปีที่ผ่านมา ขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2554) ให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวโดยกำหนดเป็นเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพภายในในองค์กรประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยมีเป้าหมายให้สถาบันอุดมศึกษาหรือหน่วยงานในสังกัดเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดีหรืองานวิจัยด้านประกันคุณภาพที่หน่วยงานพัฒนาขึ้นสู่หน่วยงานอื่น จึงยังเป็นการเน้นการสร้างนวัตกรรมร่วมขององค์กรเป็นหลัก ยังไม่มีการนำมากำหนดเป็นการวัดผล

การปฏิบัติงานระดับบุคคล ส่วนกระบวนการพัฒนากรอบสมรรถนะเฉพาะที่ผลการศึกษพบว่า มีเพียงหนึ่งสถาบัน โดยสถาบันดังกล่าวพัฒนาขึ้นเองภายในองค์กร ด้วยวิธีการระดมสมองจากผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถาบัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษานิสิตารักษ์ (2552) ที่พบว่าหน่วยงานราชการในประเทศไทยใช้การพัฒนากรอบสมรรถนะหลายวิธี ซึ่งการกำหนดขึ้นใช้ภายในองค์กรก็เป็นวิธีการหนึ่งที่ได้รับคามนิยมสูงเป็นอันดับที่สองรองจากการว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาจากภายนอก ขณะที่ผลการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการกำหนดสมรรถนะของส่วนราชการประเทศอังกฤษของ Horton (2000) พบว่าส่วนใหญ่นิยมพัฒนากรอบสมรรถนะใช้เองภายในหน่วยงาน

สรุปผลการวิจัย

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐส่วนใหญ่ 12 สถาบัน ไม่ได้กำหนดสมรรถนะเฉพาะของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ ในจำนวนนี้มีจำนวน 10 สถาบันที่ประเมินสมรรถนะเฉพาะของบุคลากรฝ่ายประกันคุณภาพ โดยใช้กรอบที่กำหนดโดย ก.พ. และ ก.พ.อ. ขณะที่อีก 1 สถาบันมีการกำหนดเป็นสมรรถนะส่วนบุคคล ส่วนอีก 1 สถาบันยังไม่มีประเมินสมรรถนะ ส่วนสถาบันที่มีการกำหนดสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพแล้ว มีเพียง 1 สถาบัน ส่วนอีก 3 สถาบัน ใช้สมรรถนะเฉพาะตามชื่อตำแหน่งงาน เมื่อวิเคราะห์สมรรถนะเฉพาะที่ใช้ประเมินผล พบว่ามีสมรรถนะที่ใช้ในการประเมินบุคลากรที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพทั้งสิ้น 27 สมรรถนะ สามารถจำแนกเป็น 3 ประเภทตามแนวคิดสมรรถนะคุณภาพ ส่วนกระบวนการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะมีการพัฒนากรอบ

สมรรถนะขึ้นภายในองค์กรเองโดยวิธีการระดมสมองจากผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถาบัน

ข้อเสนอแนะ

หน่วยงานที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพมีการจัดตั้งอย่างเป็นทางการในสถาบันอุดมศึกษามีโครงสร้างและขอบเขตภาระงานอย่างชัดเจน จึงควรมีการศึกษาเรื่องการกำหนดสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการสะท้อนคุณลักษณะตามภาระงานที่รับผิดชอบ และใช้ประกอบการวางแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ตรงสายงาน อีกทั้งหากพิจารณาสมรรถนะที่ใช้ในปัจจุบันยังเป็นสมรรถนะร่วมกับสายงานอื่นส่วนใหญ่เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการนำระบบคุณภาพไปใช้ในองค์กร หรือประสบการณ์คุณภาพนั่นเอง จึงควรเน้นการกำหนดสมรรถนะด้านนวัตกรรมคุณภาพ และการวิเคราะห์คุณภาพ เพื่อให้เกิดความสมดุลทั้ง 4 ด้าน

บรรณานุกรม

- นิยม ลออปีภิน และ สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล. 2553. การถ่ายถอดจากแผนยุทธศาสตร์สู่ผู้ปฏิบัติการ, น. 123-157. ใน สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล, นิยม ลออปีภิน และ วิศาล มหาสิทธิวัฒน์, บรรณาธิการ. **KPI รายบุคคล: สูดยอดบริหารผลลัพ์ขององค์กร**. สันทิจกิจ พรินต์ติ้ง, กรุงเทพฯ.
- นิสิตารักษ์ เวชยานนท์. 2552. การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของการนำเอากรอบสมรรถนะมาใช้ในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนของไทย. **วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์** 49(1. ฉบับพิเศษ): 67-100.

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2554. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553.** พิมพ์ครั้งที่ 2. ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2553. **หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2553.** คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา. (เอกสารอัดสำเนา)
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2554 (มกราคม). **แนวทางการกำหนดสมรรถนะความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา.** สำนักส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร กลุ่มมาตรฐานการบริหารงานบุคคล. (เอกสารอัดสำเนา)
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2555. **สถาบันอุดมศึกษาในสังกัด.** แหล่งที่มา: http://www.mua.go.th/index_mua.html, 12 ธันวาคม 2555.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548. **คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย.** บริษัท พี เอ ลีฟวิ่ง จำกัด, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553ก. **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก.** บริษัท ประชุมช่างจำกัด, นนทบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553ข. **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ.** บริษัท ประชุมช่างจำกัด, นนทบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553ค. **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร.** บริษัท ประชุมช่างจำกัด, นนทบุรี.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2556. **บทสรุปผู้บริหาร สมศ. ระดับอุดมศึกษา ปี 2544-2548.** แหล่งที่มา: <http://www.onesqa.or.th/onesqa/th/Report/university.php?>, 12 มีนาคม 2556.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2554. **พัฒนาดาวเด่นเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศด้วย Talent Management by Competency-based Career Development and Succession Planning.** สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรุงเทพฯ.
- อังศินันท์ อินทรกำแหง และ ทศนา ทองภักดี. 2548. **การพัฒนารูปแบบสมรรถนะด้านผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ เอกชน และในกำกับของรัฐ.** *วารสารพฤติกรรมศาสตร์* 11(1): 51-72.
- Ajuoga, M.A., Indoshi, F.C. and Agak, J.O. 2010. Perception of quality assurance and standards officers about their competence: Implications for training. *Educational Research* 1(4): 112-117.
- Ehlers, U.D. 2007a. Quality literacy-competencies for quality development in education and e-learning. *Educational Technology and Society* 10(2): 96-108.
- Ehlers, U.D. 2007b. Towards Greater Quality Literacy in a eLearning Europe. *eLearning Papers* 2(1): 1-11.

- European University Association. 2006. **Quality Culture in European Universities: A bottom-Up Approach: Report on the Three Rounds of the Quality Culture Project 2002-2006.** European University Association, Belgium.
- Horton, S. 2000. Competency management in the British civil service. **International Journal of Public Sector Management** 13(4):354-368.
- Rondeau, K.V. and Birdi, N. 2005. The role and function of quality assurance officers in Ontario hospitals. **The Quality Assurance Journal** 99(3): 179-185.
- Schneckenberg, D. and Wildt, J. 2006. Understanding the concept of eCompetence for academic staff, pp. 29-35. *In* Labhrainn, I.M., Legg, C.M., Schneckenberg, D. and Wildt, J. eds. **The Challenge of eCompetence in Academic Staff Development.** National University of Ireland Galway, Galway
- Gutner, T. and Adams, M. 2009. A leadership prescription for the future of quality. **Research Report.** The Conference Board, Inc, New York, NY.
- Waddell, D. 1998. The Role and Responsibilities of Quality Managers. **Working Paper 20/98.** Department of Management, Monash University, Melbourne.
- Waddell, D. and Stewart, D. 1999. The Personal and Professional Development of Quality Managers. **Working Paper 02/99.** Department of Management, Monash University, Melbourne.